

предоставляемые АТП. Рентабельность – это относительный показатель эффективности работы предприятия, который показывает насколько эффективно используются основные и оборотные средства и отображает процент превышения валовых доходов над затратами. Спрос – это запрос фактического или потенциального покупателя, потребителя на приобретение товара или услуг по имеющимся у него средствам, которые предназначены для этой покупки. Спрос отражает, с одной стороны, потребность покупателя в некоторых товарах или услугах, желание приобрести эти товары или услуги в определенном количестве и, с другой стороны, возможность оплатить покупку по цене, находящейся в пределах «доступного» диапазона. Спрос на перевозки грузов и пассажиров на различных видах транспорта изменяется под воздействием внутренних и внешних факторов. Он является функцией экономического развития стран и регионов, природно-географических условий, размещения природных ресурсов, рынков труда и сбыта, а также уровня покупательской способности населения.

Для обеспечения стабильной, экономически выгодной и эффективного использования различных фондов автомобильное предприятие должно создать сильный управленческий аппарат и усовершенствовать технику-эксплуатационную службу.

Литература

1. Новицкий В.Е. Международная экономическая деятельность. Учебник. – М.: Финансы и кредит, 2003. – 465 с.
2. Паламарчук В. Транспорт – важное условие экономического роста // Экономика. – 2000. – №6. – С.21-23.
3. Транспорт в России, 2002: Стат. сборник / Госкомстат России. – М., 2002.
4. Кучевский Н. Г. Место и роль транспорта в народнохозяйственном комплексе страны // Белорусская экономика, анализ, прогноз, регулирование. 1999. № 4. С. 28-39.
5. Могилевкин И. Мировой транспорт: Новые горизонты и новые проблемы // Мировая экономика и международные отношения. 2000. № 9. С. 29-36.

БЕНЧМАРКИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТНОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Н.В. Полуянова
г. Белгород, Россия

Глобализация мирового хозяйства приводит к росту взаимозависимости экономик различных стран, к более тесному взаимодействию предприятий, к активизации конкурентной борьбы.

Решение проблемы обеспечения конкурентной устойчивости предполагает проведение глубокого анализа конкурентной среды с использованием приемов сравнения. Одной из современных технологий конкурентного анализа выступает бенчмаркинг. По мнению некоторых авторов, он должен носить непрерывный характер и его нужно рассматривать как подход к планированию активности предприятия [3]. С другой стороны в свете тенденций к увеличению открытости информации о функционировании корпораций важно, что бенчмаркинг способствует открытости бизнеса. Являясь инструментом конкурентной борьбы, с одной стороны, он, с другой стороны, способствует обострению конкуренции путем стимулирования компаний к поиску все более совершенных практик ведения эффективной деятельности и сокращения затрат на процессы внедрения новшеств. В условиях непрерывного усиления рыночного конкурентного поля каждая компания должна адаптировать приемы соперничества и поддерживать экономический потенциал на соответствующем уровне.

Существует множество определений бенчмаркинга, которые в целом близки по содержанию. Как известно, термин «*benchmark*» был заимствован в строительстве и в горной промышленности, где им обозначается фиксированная точка, чье местоположение

точно определено в трех измерениях [8, с. 7]. Эта точка (процесс, фирма, функция) принимается за некий эталон эффективности. Появившись как инженерный инструмент, бенчмаркинг получил широкое распространение в качестве системного способа структурированного сравнения в управленческих операциях. В отличие от конкурентного анализа, который просто рассматривает параметры эффективности, бенчмаркинг рассматривает помимо параметров эффективности, еще и методы и «катализаторы» эффективности.

По мнению Р. Кемпа, бенчмаркинг – это постоянный процесс изучения и оценки товаров, услуг и опыта производства самых серьезных конкурентов либо тех компаний, которые являются признанными лидерами в своих областях [5]. Г.Л. Багиев преподносит его как деятельность по долгосрочному обдумыванию стратегии предпринимательства, основывающейся на лучшем опыте партнеров и конкурентов на отраслевом, межотраслевом, национальном и межнациональном уровнях [2]. В других источниках, бенчмаркинг определяют как метод поиска и внедрения наиболее успешных инноваций на всех уровнях предприятия с целью увеличения его конкурентоспособности [1], как методологию, направленную на измерение события с целью сравнить его с лучшим, в чем бы это лучшее ни состояло, и затем адаптировать его к собственной ситуации и условиям [4, с. 29]. У Ф. Котлера бенчмаркинг является мощным теоретико-методическим и практическим инструментом выживания и развития предприятия в сильном конкурентном поле, опирающимся на маркетинговое управление [6, с. 24–27].

Исходя из рассмотренных определений, бенчмаркинг выступает как результат развития концепции конкурентоспособности, как процесс улучшения качества, как разновидность маркетингового исследования, как более совершенная форма реинжиниринга. Из всего множества существующих определений можно вычленил следующие существенные моменты, относящиеся к бенчмаркингу и отличающие его от остальных приемов сравнительного анализа: 1) подчеркнутая ценность обучения организации на примерах; 2) важность структурирования и формализации изучаемого опыта; 3) постоянство сравнения деятельности с лучшими образцами.

Таким образом, обобщая приведенные теоретические выкладки, можно определить бенчмаркинг как способ приобретения устойчивого конкурентного положения за счет формирования трудно копируемых конкурентных преимуществ на основе адаптации лучших методов и практик осуществления бизнес-процессов.

Существует огромное количество разновидностей бенчмаркинга. Помимо широко освещенных в литературе внутреннего, процессного, функционального, конкурентного, отраслевого, глобального, современными авторами предлагаются также:

- бенчмаркинг результатов, направленный на сравнение количественных выходных характеристик (цен, надежности и пр.);
- стратегический бенчмаркинг, связанный со сравнением и оптимизацией стратегий;
- бенчмаркинг сотрудничества, в котором сравнение рассматривается как инструмент создания атмосферы взаимного обучения и обмена знаниями;
- бенчмаркинг эффективности, сравнивающий эффективность результатов деятельности [4, с.37].

Следя данной логике можно предложить такой инструмент управления конкурентоспособностью, как бенчмаркинг устойчивости, который направлен на обеспечение стабильного функционирования компании в рамках намеченных планов, в том числе и в отношении показателей конкурентной силы.

В соответствии с предложенной Р. Кэмпом схемой можно выделить следующие этапы бенчмаркинга устойчивости:

1. Планирование – определение неудовлетворяющих критериям устойчивости зон, выявление образцовой компании и выбор способа получения информации.
2. Анализ – фиксация имеющихся пробелов в функционировании и прогнозирование будущего уровня устойчивости.
3. Интеграция – постановка функциональных целей, исходя из заданного уровня устойчивости и проверка правильности восприятия данных целей сотрудниками.

4. Действие – реализация мер по достижению целей, повторное обследование ключевых параметров устойчивости предприятия и образцовой компании.

5. Зрелость – полная интеграция внедренных мер в деятельность предприятия.

Объектами бенчмаркинга конкурентной устойчивости, то есть показателями деятельности предприятия, по которым проводят сравнение и качественный уровень, которых необходимо улучшить посредством проведения управленческих мероприятий, можно считать: потребительские свойства товара, структуру себестоимости, уровень сервиса, скорость исполнения заказов, инновационную ценность предложения компании и др. Измерения объекта сравнения проводятся на трех уровнях: 1) существующий уровень измерений, характерный для текущей конкурентной позиции предприятия; 2) уровень измерений, характерный для деятельности конкурента (образца); 3) уровень измерений, к которому проводящее процедуру бенчмаркинга предприятие должно стремиться и который характеризует более полное удовлетворение потребителя. Как правило, для получения комплексных оценок состояния конкурентной устойчивости требуется привести все объекты в сопоставимый для количественного измерения вид. Кроме того, процесс оценки и сравнения должен носить систематический и непрерывный характер и все измерения должны рассматриваться в динамике их развития. Для этого и сами объекты бенчмаркинга преимущественно должны носить не дискретный, а динамический характер.

Трудность сбора информации о конкуренте может быть решена с помощью заключения партнерских отношений, если компании испытывают взаимный интерес друг к другу как носители передового опыта в разных сферах деятельности. Подобные интеграционные действия рассматриваются как дающие наиболее эффективные результаты бенчмаркинга, в том числе за счет синергии усилий, интересов, целей. Как правило, широкое распространение они получают в рамках корпоративных образований

В заключение хотелось бы отметить, что эффективность приемов бенчмаркинга, выражающаяся в снижении производственных затрат, увеличении рентабельности и объемов продаж продукции, рационализации управленческих структур, находится в сильной зависимости от репрезентативности образцовой компании (бенчмарки). Другим подводным камнем бенчмаркинга является то, что конкуренты могут шагнуть вперед, пока осуществляется подгонка деятельности предприятия под образцовые показатели успеха конкурента прошлых периодов. Поэтому необходимо предвидеть возможные изменения показателей работы лидеров в стратегической перспективе.

Литература

1. Аренков, И.А. Инновационный потенциал фирмы: стратегия развития [Текст] / И.А. Аренков, П.Ф. Баум, В.В. Томилов. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2001. – 122 с.
2. Багиев, Г.Л. Основы маркетинговых исследований : учеб. пособие [Текст] / Г.Л. Багиев, И.А. Аренков. – СПб.: Изд-во СПбУЭиФ, 1996. – 94 с.
3. Бенчмаркинг в сфере услуг: монография [Текст] / С.В. Богданов, Ж.В. Горностаева, Т.А. Забазнова, В.Н. Колесников, В.Н. Островская, Е.Г. Попкова. – Шахты: ГОУ ВПО «ЮРГУЭС», 2009. – 97 с. ISBN 978-5-93834-418-1
4. Бенчмаркинг: поиск примеров эффективной маркетинговой практики инновационных релей-центров [Текст] / Под общей редакцией: В.Иванова, С.Клесовой, П.Линдхольма, О.Лукши. – М.: ЦИПРАН РАН, 2006. – 264 с
5. Кемп, Р. Легальный промышленный шпионаж: Бенчмаркинг бизнес-процессов: технологии поиска и внедрения лучших методов работы ваших конкурентов: пер. с англ. [Текст] / Р. Кемп ; под ред. О.Б. Максимовой. – Днепропетровск : Баланс-Клуб, 2004. – 416 с.
6. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент [Текст] / Ф. Котлер. – СПб.: Питер, 2001. – 856 с.
7. Островская В.Н. К вопросу о современном состоянии и стратегических проблемах развития розничной торговли в Ставропольском крае [Текст] / В.Н. Соколова // Социально-психологические, экономические и юридические развития современного общества в России: Материалы пятой научно-практической конференции. – Ставрополь: СФ МГЭИ, 2005. – 125 с.
8. Соколова, Е.В. Бенчмаркинг в инфраструктурных отраслях: анализ методологии и практики применения (на примере электроэнергетики) [Текст] / Е.В. Соколова // Научные доклады – 2007. – № 1. – СПб.: НИИ менеджмента СПбГУ, 2007. – 30 с.